



Revue d'économie industrielle

137 | 2012
Varia

Responsabilité sociale inter-firmes, coordination et régulation de la firme-réseau multinationale : une analyse économique

Bernard Baudry et Virgile Chassagnon



Édition électronique

URL : <http://rei.revues.org/5286>
DOI : 10.4000/rei.5286
ISSN : 1773-0198

Éditeur

De Boeck Supérieur

Édition imprimée

Date de publication : 15 janvier 2012
Pagination : 43-64
ISSN : 0154-3229

Référence électronique

Bernard Baudry et Virgile Chassagnon, « Responsabilité sociale inter-firmes, coordination et régulation de la firme-réseau multinationale : une analyse économique », *Revue d'économie industrielle* [En ligne], 137 | 1er trimestre 2012, mis en ligne le 15 janvier 2014, consulté le 30 septembre 2016. URL : <http://rei.revues.org/5286> ; DOI : 10.4000/rei.5286

Ce document est un fac-similé de l'édition imprimée.

© Revue d'économie industrielle

RESPONSABILITÉ SOCIALE INTER-FIRMES, COORDINATION ET RÉGULATION DE LA FIRME-RÉSEAU MULTINATIONALE : UNE ANALYSE ÉCONOMIQUE (*)

Mots-clés : Responsabilités sociales inter-firmes (RSIF), firme-réseau, codes de conduite, normes ISO, coordination et régulation des relations inter-firmes.

Key words : Inter-firm social responsibilities (IFSR), network-firm, conduct codes, ISO norms, coordination and regulation of inter-firm relationships.

INTRODUCTION

La thématique de la responsabilité sociale de l'entreprise fait depuis plusieurs années l'objet de travaux soutenus dans diverses disciplines. À la différence des sciences de gestion, la science économique s'est peu intéressée à la question de la responsabilité sociale des firmes. Si l'on trouve le terme dans des travaux très connus (voir, par exemple, Arrow, 1974 ; Jensen et Meckling, 1976), cette notion n'est jamais développée ou argumentée, simplement mentionnée. Curieusement, alors qu'une des références centrales sur la responsabilité sociale de l'entreprise (désormais RSE) est un économiste, et non des moindres, puisqu'il s'agit de Friedman (1971), la discipline économique est largement minoritaire dans les débats académiques. Ceci dit, ce paradoxe n'est en fait qu'apparent puisque, d'une certaine manière, Friedman a de manière magistrale clos le débat à l'intérieur, même de la discipline économique. Dans un même papier de 1970 pour le *New York Times*, Friedman titrait : « la responsabilité sociale des "firmes" est d'augmenter leurs profits », arguant notamment que seules les personnes physiques, les individus, ont des responsabilités sociales. Pour Friedman, il est clair que la firme n'a pas de responsabilités envers les salariés et la société plus généralement. La seule fonction de

(*) Les auteurs remercient les deux rapporteurs anonymes ainsi que les éditeurs de la revue pour leurs précieuses remarques et suggestions.

l'entreprise est de réaliser des profits au bénéfice des apporteurs de capitaux, les actionnaires, tout autre objectif ne pouvant qu'affecter la compétitivité, voire la survie de l'entreprise. Par ailleurs, Friedman, s'interrogeant sur la question des finalités de la firme, note que seuls les propriétaires ont vocation à définir ses objectifs.

Deux autres éléments ont contribué à évincer la discipline économique de la réflexion sur la RSE. D'une part, l'hypothèse des marchés parfaits et « efficients », postulée par la théorie économique « néoclassique », conduit à évacuer l'existence potentielle d'externalités produites par des firmes en direction d'autres firmes ; or, nous verrons que la RSE ne peut se comprendre sans la prise en compte de ces externalités. D'autre part, l'entreprise étant considérée comme un nœud de contrats explicites (voir Alchian et Demsetz, 1972 ; Jensen et Meckling, 1976 ; Fama, 1980) et non comme une entité (voir Phillips, 1994 ; Chassagnon, 2011a, 2011b), on conçoit qu'intellectuellement il soit difficile de parler de la responsabilité de « l'entreprise ». D'ailleurs, comment un nœud de contrats pourrait-il bien être socialement responsable ? Au total, la RSE est devenue largement une « non-question » pour l'économiste, comme l'a très clairement souligné la littérature – notamment managériale.

Ré-introduire la question des responsabilités sociales des firmes suppose *a contrario* de prendre le contre-pied des trois postulats posés par l'économie néoclassique : l'entreprise a d'autres objectifs que le seul profit, son action génère des « externalités négatives » et elle a un « périmètre d'intervention et d'action sociale ». Dans un esprit davantage « progressiste », Dodd (1932) expliquait déjà au début du XX^{ème} siècle qu'une firme, en tant que personne morale disposant de droits proches de ceux des individus, a des responsabilités au-delà des actionnaires qui possèdent le capital de la firme. L'entreprise peut en effet avoir d'autres objectifs que le seul profit. Si la position de Friedman, formalisée ensuite par la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976), a longtemps servi de base théorique à la théorie dite de la *shareholder value*, une nouvelle approche, la théorie des *stakeholders*, dite des parties prenantes (Freeman, 1984), a montré que la firme devait également prendre en compte les intérêts des salariés, des clients, des fournisseurs, et plus généralement de toutes les parties qui sont concernées par les décisions de l'entreprise (Donaldson et Preston, 1995 ; Rowley, 1997).

Dans cet article, il s'agit plus spécifiquement de partir du postulat que la firme du capitalisme moderne endosse effectivement des responsabilités sociales, voire sociétales, pour investiguer d'un point de vue théorique la question de la coordination et de la régulation des relations d'échange entre des firmes juridiques distinctes et autonomes. En effet, si la théorie économique a historiquement eu pour objectif de répondre à la question des frontières des entreprises (voir notamment le cas paradigmatique du *make or buy* : Coase, 1937 ; Williamson, 1975, 1985 ; Grossman et Hart, 1996 ; Hart et Morre, 1990 ; Hart, 1995), force est de constater que la question de la place des dispositifs de RSE dans la coordination et la régulation des relations inter-firmes n'a jamais été véritablement développée en science économique. Ce papier propose d'y remédier en intégrant le concept de responsabilités sociales inter-

firmes (RSIF), et ce afin d'apprécier d'un point de vue positif et normatif le rôle « régulateur » des dispositifs de responsabilisation sociale dans les processus de coopérations inter-firmes.

Il existe de nombreux cas de défaillance d'une coordination inter-firmes purement marchande dès lors que le prix ne constitue plus le seul mécanisme de coordination. Or, en matière de relations inter-firmes, nous verrons que les questions d'environnement, de qualité des produits sont centrales et le prix ne résume pas la coordination. Partant, au lieu de considérer la firme comme un « nœud de contrats », il faut au contraire prendre en compte les liens économiques et techniques que les firmes clientes entretiennent avec leurs fournisseurs et leurs sous-traitants (Richardson, 1972 ; Williamson, 1991 ; Roberts, 2004). Indépendamment de ces questions théoriques, comprendre le phénomène actuel de RSE suppose de préciser le contexte économique, social et juridique des entreprises.

Le contexte économique des années 2000 se traduit par deux phénomènes économiques majeurs, d'une part, la mondialisation des marchés, et, d'autre part, les stratégies d'externalisation, ces deux stratégies aboutissant au développement des « firmes-réseaux » transnationales (1). Ce contexte est particulièrement propice au développement des démarches de type RSIF, dans la mesure où les entreprises (fournisseurs et sous-traitants) localisées dans les pays du « Sud » n'ont évidemment pas les mêmes obligations que leurs homologues des pays du Nord en matière environnementale et sociale. Dans ces conditions, l'accent est mis sur le management stratégique de la *supply chain* des grandes firmes (2) (voir Williamson, 2008), la question de la responsabilité (ou non) de la firme vis-à-vis d'actions entreprises par des firmes localisées au-delà de ses frontières juridiques et géographiques se situant au centre des débats sur la RSE. Ensuite, en matière sociale et de manière concomitante, on constate la montée de nouveaux acteurs sur la scène internationale, notamment les ONG, les associations de consommateurs, etc. (Maignan *et al.*, 2002 ; Boyd *et al.*, 2007). Ces nouveaux « régulateurs », issus de la société civile, qui connaissent un développement considérable, prennent ainsi de plus en plus l'initiative aussi bien dans la conception que dans la promotion des démarches de type RSIF (3). Enfin, et ce n'est pas un hasard, le développement des dispositifs de RSIF va de pair avec un affaiblissement des formes traditionnelles de régulation, c'est-à-dire (i) étatique et (ii) nationale.

- (1) Le caractère transnational des firmes amène certains auteurs à utiliser l'expression *Global Corporate Social Responsibility* (Voir Davis *et al.*, 2008).
- (2) Pour Davies *et al.* (*op. cit.*), les firmes « globales » sont ainsi de simples « fictions légales » qui agissent comme un centre de coordination de relations contractuelles.
- (3) On rappellera qu'un des premiers grands mouvements de la société civile contre les agissements d'une firme multinationale, sous forme d'appel à boycott, a concerné l'action de la firme Nestlé en Afrique (Nestlé faisait la promotion d'un produit substitut au lait maternel dans certains pays d'Afrique durant les années 1970).

C'est dans ce nouveau contexte que nous allons appréhender la question de la RSE, mais en nous limitant au seul point de vue des relations inter-firmes. De manière plus précise, nous nous intéresserons aux relations inter-firmes qualifiées de « firmes-réseaux », et ce dans une dimension verticale, c'est-à-dire des réseaux reliant une firme qualifiée de « firme-pivot » et des fournisseurs et sous-traitants, situés dans le même pays ou dans des pays étrangers dans le cas des firmes transnationales (Baudry, 2004, 2005 ; Baudry et Chassagnon, 2012 ; Chassagnon, 2010, 2011a, 2011b). C'est notamment le cas dans des secteurs comme l'industrie automobile, électronique, textile par exemple. Ce qui compte, c'est le pouvoir explicatif de la RSIF dans la détermination des frontières de la firme-réseau, c'est-à-dire les nouveaux éclairages qui résultent de ce concept pour délimiter le champ de responsabilité de cette forme d'organisation économique complexe. C'est dans cet esprit que la Commission européenne a reconnu en 2001 le concept de RSE comme celui « par lequel les firmes intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs opérations économiques (*business operations*) et dans leurs interactions avec les parties prenantes, sur une base volontaire », c'est-à-dire en dehors des contraintes légales. Au regard des innombrables définitions de la RSE proposées dans la littérature, celle-ci présente le mérite d'être explicite et « généraliste ».

Dans le cas des relations inter-firmes, la RSE se traduit ainsi par la mise en place de nombreux mécanismes : labels, codes, accords, certificats, etc. L'objet de ce texte est de s'intéresser à ces mécanismes, à travers le prisme de l'analyse économique. Quels sont précisément ces mécanismes ? Quelle est leur logique ? À quoi servent-ils ? Sont-ils effectifs et efficaces ? Aboutissent-ils à une nouvelle forme de régulation du capitalisme moderne ? Pour répondre à ces questions, nous mobiliserons notamment la grille d'analyse proposée par la « nouvelle économie institutionnelle » (North, 1991, 2005). Comme nous le verrons, ces mécanismes sont des « règles formelles » dont l'application par les firmes-pivots vise principalement à remédier aux externalités négatives provoquées par les fournisseurs et sous-traitants.

Ce texte s'organise comme suit. Dans la première section, nous tentons de clarifier les mécanismes de RSIF et nous analysons les raisons qui poussent les entreprises à les mettre en place. Puis, dans la seconde section, nous analysons d'un point de vue économique ces mécanismes et notamment leur capacité à remédier aux externalités négatives et à faciliter la coordination inter-firmes. Enfin, nous concluons en nous demandant notamment si le développement de ces mécanismes n'est pas à l'origine d'une nouvelle forme de régulation propre aux firmes transnationales, une forme de régulation privée (*soft law*) encadrée dans et permise par l'ordre public positif (*hard law*).

I. — LES MÉCANISMES DE COORDINATION DE TYPE RSIF : ÉLÉMENTS EXPLICATIFS ET CLARIFICATION THÉORIQUE

Dans un premier temps nous revenons sur la question des externalités et autres défaillances marchandes qui poussent les entreprises à mettre en place

des mécanismes de coordination RSE inter-firmes. Puis nous clarifions ces mécanismes, en distinguant, d'une part, les codes de conduite, et, d'autre part, les normes internationales de type ISO.

1.1. Pourquoi des mécanismes de coordination de type RSIF ?

Deux grandes raisons expliquent selon nous la présence de mécanismes de coordination RSE inter-firmes : l'existence d'externalités et certains éléments de l'environnement institutionnel des firmes. Nous montrons ainsi les limites d'une gestion des externalités par des mécanismes de marché.

Nous avons vu dans l'introduction qu'en postulant une hypothèse de marchés efficients, le prix est le seul mécanisme de coordination et la présence d'externalités est exclue. En revanche, il n'en est pas de même en cas de marchés imparfaits et de coûts de transaction (voir Coase, 1960). Dans le cas des relations inter-firmes, le prix ne peut pas assurer une coordination parfaite entre l'acheteur et le vendeur. Par exemple, le fournisseur est susceptible de « tricher » sur la qualité et donc ne pas honorer le contrat initial (opportunisme *ex post*, Williamson, 1985). Un tel défaut de qualité génère ainsi une externalité négative puisque l'action du fournisseur a un impact sur la fonction d'utilité du client sans que le marché corrige cette déformation. Les mécanismes d'assurance qualité et leur certification éventuelle peuvent être interprétés comme des dispositifs formels visant à corriger ces imperfections (Baudry, 2005).

Dans le cas de la RSIF, quels types d'action sont susceptibles de provoquer des externalités négatives ? On peut bien sûr penser au fait que le fournisseur ou le sous-traitant, situé dans des pays en développement, ne respecte pas certains droits élémentaires, par exemple ceux liés au travail des enfants ; cela a par exemple été le cas pour la firme Nike (4). Lorsque l'opinion publique a découvert cette réalité cachée, un véritable boycott de la marque s'est répandu au niveau international, si bien que la réputation de Nike fut fortement souillée. On peut également penser à des fournisseurs qui dégradent l'environnement. La globalisation et les exigences environnementales ont clairement mené les firmes multinationales à agir dans le sens du développement de la « soutenabilité » et du respect des dispositifs des pratiques de type RSIF, et ce au niveau de la chaîne de valeur dans son ensemble (voir le rapport du groupe Aberdeen, 2008) (5). À travers ces deux exemples, on mesure la différence avec les externalités émises dans le cas d'un non-respect de la qualité ; en effet, dans le cas d'une coordination de type RSIF, le client n'est pas directement

- (4) Voir également le cas de la firme Wal-Mart qui utilise des sous-traitants de type *sweat-shops* au Honduras (Boyd *et al.*, 2007).
- (5) Comme le rappellent Vachon et Mao (2008), il importe de raisonner à partir de la chaîne de valeur dans son entièreté et non à partir d'une firme du réseau de production en particulier – comme la littérature le fait habituellement.

affecté au niveau du produit ou du service réceptionné. En revanche, c'est sa réputation, son image de marque qui est atteinte (voir Raub et Weesie, 1990). Or, dans les économies modernes, c'est bien souvent la réputation du client/vendeur qui génère le niveau du chiffre d'affaires et des bénéfices. On a bien observé ce mécanisme se mettre en place dans le cas de la firme Nike, qui a vu son chiffre d'affaires réduit du tiers après l'appel au boycott lancé par des associations et des ONG.

On le constate, la présence d'externalités pose problème aux firmes clientes dès lors qu'il existe une situation d'information asymétrique avec leurs firmes fournisseurs ; ces dernières peuvent ainsi profiter de ce manque d'observabilité pour adopter des comportements opportunistes, c'est-à-dire ne pas respecter des obligations sociales et légales minimum. Dès lors, les firmes sous-traitantes doivent « envoyer » un signal aux donneurs d'ordre afin de les « rassurer » en termes de sélection adverse et d'aléa moral (voir Arrow, 1985). Cette problématique est évidemment très proche de celle qui concerne les questions de qualité des produits ; le vendeur est susceptible de profiter d'un manque d'information de l'acheteur pour engager des actions inobservables qui augmentent la probabilité d'un défaut de qualité. Cette question se pose avec d'autant plus d'acuité que les grandes firmes ont, depuis les années 1990, procédé à des opérations stratégiques d'externalisation, d'outsourcing, très importantes, le modèle de la firme qualifiée parfois de « virtuelle » s'étendant (Paché et Paraponaris, 2006).

Par ailleurs, deux caractéristiques de l'environnement, de nature différente, expliquent la mise en place de mécanismes de type RSIF par les entreprises clientes : la faiblesse de l'environnement institutionnel « légal » d'une part, l'action de certaines « parties prenantes » sur les firmes-pivots d'autre part.

Par définition, les filiales, les fournisseurs et les sous-traitants situés dans des pays étrangers échappent au droit national de la société-mère (Robé, 2000). De plus, on ne peut que constater la « faiblesse » des environnements institutionnels des pays émergents dans lesquels sont situées ces filiales et fournisseurs. Cette faiblesse renforce ainsi la situation d'information asymétrique pour les firmes clientes mises en avant ci-dessus, dans la mesure où il est impossible de contrôler et de vérifier le respect de normes et autres dispositifs institutionnels formels.

Si, dans la plupart des pays, on semble assister à une réduction de la place de l'État en tant que régulateur principal, on peut en revanche constater la croissance de nouvelles « parties prenantes », comme les ONG, les associations de consommateurs, d'usagers, etc., qui exercent une activité de « lobbying » puissante auprès des entreprises. Ces dernières se voient ainsi « contraintes » de rendre des comptes auprès de ces parties prenantes sur leur comportement en matière sociale, sociétale et environnementale, et donc de mettre en place des mécanismes pour conserver leur réputation ; les dispositifs de type RSIF comme le « marketing vert » s'affirme ainsi non seulement

comme une activité, mais aussi comme une vraie « philosophie » (Chamorro et Banegil, 2006). Il n'est d'ailleurs pas anodin de constater l'inversion de la présence de l'État et de ces nouvelles parties prenantes (6).

Au total, comme pour la qualité des biens, la production des externalités liées aux questions sociales et environnementales constitue un point d'application des réflexions sur les logiques de coordination : comment assurer l'échange en situation d'asymétrie informationnelle uniquement par le biais d'un mécanisme marchand ? Le prix est ainsi clairement un mécanisme insuffisant pour faire face aux externalités, et on peut d'ailleurs montrer toute la contradiction à laquelle font face les firmes clientes ; le processus d'externalisation vise en effet à obtenir des prix bas de la part des firmes fournisseurs, poussant ces dernières à avoir des coûts bas, donc à « dégrader » les conditions sociales et environnementales de leurs techniques de production.

1.2. RSE et coordination inter-firmes : contrôle et instrumentation

La question de la défaillance potentielle d'un fournisseur au niveau social et/ou environnemental s'insère, à l'instar de la question de la qualité des produits, dans la problématique du *make or buy* (Coase, 1937 ; Williamson, 1985 ; Ricketts, 2002). En effet, la situation d'asymétrie informationnelle est *a priori* plus facilement réduite dans le cadre d'une firme intégrée, le contrôle faisant partie des prérogatives dévolues à la « hiérarchie » (Williamson, 1975). Pour autant, il faut nuancer cette affirmation dans la mesure où de nombreux travaux ont montré la capacité des grandes firmes à « imposer » des contrôles dans les firmes qui sont sous leur « dépendance économique » (Sacchetti et Sugden, 2003 ; Caniëls et Roelvel, 2009). Le contrôle (7), en tant que dispositif de coordination, s'analyse en fait comme une réponse au problème de l'asymétrie informationnelle, sans recourir pour la firme cliente à la stratégie d'intégration verticale. Il permet ainsi de faire face à un éventuel comportement opportuniste du fournisseur (par exemple une tricherie sur ses conditions sociales et environnementales). Dans le cas de la qualité des produits, le contrôle englobe toute l'exécution du contrat (Baudry, 1992). Pour ce qui est de la RSIF, le contrôle est susceptible d'intervenir (i) en amont du contrat (prospection, procédures de sélection du fournisseur) et (ii) en cours d'exécution du contrat, par exemple par le biais de visites inopinées (Boyd *et al.*, 2007). Le contrôle, par la menace qu'il représente constitue donc bien un dispositif de coordination potentiellement efficace (voir Williamson, 1967). Pourtant, comme dans le cas de la qualité des biens, il possède de nombreuses limites : (1) il s'agit d'un dispositif coûteux pour le client ; (2) il ne peut empêcher le fournisseur de « biaiser » ses obligations (procédures de dissimulation, difficultés d'observabilité, etc.) ; (3) de nombreux travaux ont montré que le

(6) Nous reviendrons sur ce point dans la conclusion.

(7) Équivalent du terme *monitoring* utilisé dans la littérature anglo-saxonne.

contrôle peut être perçu par le cocontractant comme une « agression », une marque de suspicion, donc peu propice à l'établissement d'une relation de confiance et mutuellement avantageuse (Murry et Heide, 1998 (8)) ; et (4) le contrôle représente un « signal » difficilement visible et crédible auprès des parties prenantes concernées par la RSE que sont les associations de consommateurs, les ONG, les différents investisseurs, etc. (9).

Les firmes doivent donc mettre en œuvre d'autres instruments que le contrôle pour faire évoluer parallèlement leur stratégie de management social et environnemental et leurs performances économique et industrielle. Elles ont ainsi la possibilité dans le contexte international actuel de lier leur performance industrielle à leur performance environnementale (voir Florida, 1996) ; l'adoption de nouvelles innovations productives s'accompagne souvent de nouvelles stratégies de production en matière de respect de l'environnement, et ce notamment grâce aux relations de proximité que nourrissent dans les relations de réseau inter-firmes les fournisseurs et les donneurs d'ordre (*ibid.*). À partir d'une analyse empirique portant sur des firmes certifiées localisées dans l'Asie du Sud-Est, Rao et Holt (2005) montrent que le management responsable des chaînes de valeur – prônant notamment la défense de l'environnement – mène à la performance économique et à la création d'avantages concurrentiels (voir également sur ce point Simpson et Power, 2005). Maxwell *et al.* (1997) soulignent à partir des firmes Volvo, Polaroid et Procter & Gamble le caractère proactif des stratégies de type RSE – et plus particulièrement des stratégies environnementales – lesquelles permettent à ces firmes d'obtenir une meilleure qualité des produits et une meilleure image de marque, de réduire les coûts mais aussi d'accéder à de nouveaux marchés.

Pour l'ensemble de ces raisons, la coordination inter-firmes de type RSE, à l'instar de la coordination de type qualité des produits, doit s'appuyer sur une « instrumentation », des dispositifs visibles susceptibles de préserver le client des externalités négatives. Quels sont ces dispositifs et quelle est leur portée normative en matière de coordination et de régulation des relations inter-firmes ?

1.3. Les mécanismes de coordination RSIF : une clarification

Il n'est pas toujours facile de voir clair dans le maquis des dispositifs qualifiés de RSE, qui plus est au niveau inter-firmes (c'est-à-dire entre des firmes

- (8) Des travaux économiques ont également montré, dans d'autres relations, l'effet éventuellement contreproductif de l'utilisation de mécanismes de contrôle ; voir par exemple Williamson (1967, 1975) dans le cas de la relation d'emploi.
- (9) Notons que toutes ces limites s'appliquent également dans le cas du contrôle de la qualité des produits.

juridiquement autonomes). Nous avons choisi de concentrer notre analyse sur deux dispositifs : les codes de conduites et les normes ISO (10) (sachant que le premier peut se décliner selon deux modalités) (11).

Les codes de conduite sont des documents produits à l'initiative des employeurs. Ils sont de nature très variée, certains documents sont très détaillés, d'autres sont très courts et vagues. Ces codes peuvent être à destination des salariés et/ou des fournisseurs et sous-traitants (12). Ils traitent aussi bien de la discrimination que du travail des enfants, des conditions de travail, du respect de certains droits, etc. Les entreprises s'engagent ainsi par écrit à respecter et/ou à faire respecter certaines pratiques. Les grandes firmes-réseaux transnationales engagent leurs fournisseurs et sous-traitants dans le respect des normes fondamentales du travail : interdiction des discriminations, interdiction du travail forcé et du travail des enfants, respect de la liberté et du pluralisme syndical, respect d'un environnement sûr. Au cours des années 1980 et 1990, ces codes ont largement été des codes « internes », c'est-à-dire qu'ils ne faisaient pas l'objet de vérifications indépendantes par des tiers externes et fort logiquement de nombreux doutes étaient émis à leur endroit. C'est pour cette raison que depuis cette période certaines entreprises ont recours à des codes « externes » ; il s'agit d'instruments créés par des organismes indépendants qui ont mis en place leur propre système de vérification (13). Notons enfin que lorsque ces codes sont élaborés en concertation avec les organisations syndicales, on parle alors d'accords-cadres internationaux (ACI).

Du point de vue juridique, les juristes considèrent que ces codes et ces ACI s'inscrivent dans une tendance de privatisation du droit, ils parlent ainsi de *soft law*, en référence à la *hard law*, le droit des contrats. Toute la question est alors de savoir si ces codes peuvent faire l'objet de recours devant un tribunal, ou bien s'il s'agit d'un pur système d'autorégulation, donc totalement « privé » (voir Williamson, 2002).

La deuxième grande catégorie de mécanismes RSE inter-firmes concerne les normes internationales issues de procédures de certification et de normalisa-

- (10) L'ISO définit une norme comme « un document établi par consensus, qui fournit, pour des usages répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné » (guide ISO, 2004).
- (11) Un troisième mécanisme important est celui des labels. Les labels sociaux reposent sur un système d'étiquetage qui permet de différencier le produit pour les consommateurs en l'informant sur certaines propriétés du produit, en matière environnementale et/ou sociale. On les trouve notamment dans les secteurs alimentaires et textiles (exemple de label : Max Havelaar). Voir sur cette question Boiral (2003).
- (12) Voir les très nombreux exemples donnés dans Mazuyer *et al.* (2009).
- (13) À titre d'exemple, citons le certificat WRAP (*worldwide responsible apparel production*) et le certificat SA 8000 qui a reçu l'appui lors de sa création d'ONG américaines et de la fédération internationale des travailleurs du textile.

tion. À l'instar des normes relevant des dispositifs d'assurance qualité, de nombreuses normes sont apparues au cours des vingt dernières années, et elles traitent de l'environnement et du social, cette dernière catégorie renvoyant à la façon dont les entreprises prennent en compte les attentes de leurs salariés. Les normes ISO en lien avec la RSIF portent notamment sur les séries ISO 9001 pour la qualité et ISO 14001 pour l'environnement. Les normes ISO sont, dans leur grande majorité, spécifiques à un produit, matériau ou processus. Toutefois, les normes qui ont donné aux familles ISO 9000 et ISO 14000 leur réputation mondiale sont des normes génériques de système de management. Le terme « générique » signifie que les mêmes normes peuvent être appliquées à tout organisme, grand ou petit, quel que soit son produit, y compris s'il s'agit d'un service, dans tout secteur d'activité, et que l'organisme soit une entreprise commerciale, une administration publique ou un département gouvernemental. Il signifie aussi que si l'organisme, indépendamment de ce qu'il est ou fait, souhaite établir un système de management de la qualité ou un système de management environnemental, il doit alors y inclure un certain nombre de caractéristiques essentielles qui sont explicitées dans les normes pertinentes des familles ISO 9000 ou ISO 14000.

En quoi ces normes consistent-elles plus concrètement ? L'ISO 9000 traite du « management de la qualité », ce terme recouvrant tout ce que l'organisme réalise pour améliorer la satisfaction des clients en répondant à leurs exigences et aux exigences réglementaires applicables et en améliorant à cet égard continuellement ses performances. La norme ISO 14000 traite quant à elle du « management environnemental », c'est-à-dire de ce que réalise l'organisme pour réduire au minimum les effets dommageables de ses activités sur l'environnement et pour améliorer en permanence sa performance environnementale. Par exemple, la norme ISO 14001 mesure le poids de l'activité de l'entreprise sur l'environnement (les émissions dans l'air, dans l'eau, la contamination des sols, le rejet et la gestion des déchets, etc.). Enfin, l'organisation de normalisation internationale ISO a lancé en 2004 le projet de rédaction d'une norme ISO 26000 adoptée en novembre 2010. Cette norme concerne plus globalement la responsabilité sociale des organisations et lie explicitement les préoccupations des firmes à celles des sociétés. Si elle ne rentre pas dans le processus de certification, « cette norme dans la norme » (voir Capron, Quairel-Lanoizelée et Turcotte, 2011) fournit « des lignes directrices sur les principes, les concepts, les questions centrales et les domaines d'action relatifs à la responsabilité sociétale des organisations et sur les moyens d'intégrer un comportement responsable dans l'organisation » (p. 5).

En résumé, il s'agit donc de bien préciser la spécificité des normes ISO par rapport aux codes (14). En effet, d'une part, les normes ne sont pas un contrat, et donc les conflits issus de la mise en œuvre des normes ne peuvent pas être

(14) Voir note ci-contre.

portés devant les tribunaux, et, d'autre part, les normes peuvent faire l'objet d'un processus de certification externe par des organismes accrédités, comme par exemple l'AFNOR en France. Ce point est très important, comme nous le verrons dans la section suivante. Pour autant, malgré cette distinction, les normes, les codes et les ACI sont au sens de North (1991, 2005), des « institutions formelles ».

Comme une grande partie des institutions formelles, ces institutions de type RSIF possèdent de nombreux avantages, et notamment deux principaux. D'une part, elles procurent aux agents un ensemble de règles de coordination de base qui leur évitent de commencer chaque relation d'échange *ex nihilo*. D'autre part, elles réduisent les risques liés à l'échange – internalisation des externalités négatives – et elles stabilisent les relations. De même, dans une logique managériale, elles rentrent dans la théorie de l'avantage concurrentiel, les firmes pouvant aussi adopter des stratégies dites « proactives », qui consistent à préempter le « champ » de la RSIF ; avoir une bonne image de marque en matière de RSIF peut alors être source de gains présents et futurs pour l'entreprise. Dans un rapport de 2003, la Banque mondiale a montré l'importance des dispositifs de RSE inter-firmes, notamment dans l'amélioration de la « performance sociale et environnementale des fournisseurs » (p. 1) et a jugé indispensable de repérer et de lever toutes les barrières qui entravent leur implémentation.

Pour autant, pour que ces avantages soient réels, certaines conditions doivent être remplies ; de ce point de vue, nous allons voir dans la section suivante que les codes de conduite et les normes relèvent de deux types d'institution distincts.

- (14) Notons qu'il existe également des instruments qui sont difficilement classables car intermédiaires entre les codes et les normes ISO. Ceux-ci sont des dispositifs nationaux, européens ou même internationaux. La SD 21 000 française prend en compte les enjeux du développement durable dans la stratégie des entreprises. Elle fut publiée en 2003 par l'AFNOR (Association française de normalisation) ; l'AFAQ 1 000NR (AFNOR) permet d'évaluer et de noter une entreprise sur ses performances en ce qui concerne le développement durable sur 1 000 points. Elle prend en compte ses actions de développement durable en fonction de ses clients, de ses fournisseurs, de ses actionnaires, etc. Depuis 2000, les instances européennes ont aussi édicté un certain nombre de règles de gouvernance dans le but d'encadrer la RSE : le système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'Union européenne a ainsi eu pour but de mettre en place un règlement décrivant les règles à suivre pour la participation volontaire des entreprises. Au niveau international, on retrouve le standard SA 8 000 qui définit les conditions de travail (interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, etc.). Il est géré par le SAI (*Social Accountability International*) et il découle de l'initiative du *Council on Economic Priorities*. Le *Global Reporting Initiative* (GRI) a pour objectif d'établir les règles pour la rédaction des rapports environnementaux et sociaux. Il a été créé en 1997 par le programme des Nations unies pour l'environnement. Enfin, le *Global Compact* – lancé en 2000 lors du forum économique mondial – est un code de conduite que les entreprises ou organisations s'engagent à respecter. Ces principes couvrent donc de nombreux domaines, des droits de l'Homme à la corruption en passant par le droit du travail et l'environnement.

II. — CODES DE CONDUITE VS NORMES ISO : UNE ANALYSE ÉCONOMIQUE DE LA RSIF

Nous aborderons dans cette section tout d'abord la question des codes, puis, dans un second temps, nous nous attacherons à montrer les avantages des normes ISO. Nous nous intéresserons ensuite à la question de la légitimité institutionnelle de ces dispositifs internationaux et nous nous interrogerons enfin, dans une perspective économique, sur l'impact de ces mécanismes institutionnels en termes de « signaux » ainsi que sur leurs limites.

2.1. La question de l'application des codes

King et Lenox (2000) rappellent à juste titre que les mesures d'« autorégulation » sont difficiles à pérenniser légalement et « pratiquement » sans la présence de sanctions explicites qui peuvent être d'ordre coercitif, normatif ou même mimétique. La question que nous souhaitons traiter ici est précisément celle de l'effectivité et de l'efficacité des codes de conduite inter-firmes. Quels sont les mécanismes qui vont rendre le code opératoire, c'est-à-dire contraignant, et pour la firme-pivot, et pour les fournisseurs et les sous-traitants ? En fait, le mécanisme en question se déroule à un double niveau, un premier niveau entre la firme-pivot et les « tiers », un second entre la firme-pivot et ses fournisseurs.

Les tiers sont pour nous les parties prenantes qui sont susceptibles d'avoir un impact sur l'activité de la firme-pivot. Ce sont les ONG, les associations de consommateurs, les usagers, donc au total des acteurs de la société civile. Pour que le code soit respecté par la firme-pivot, il est nécessaire que les tiers exercent des menaces crédibles (voir Williamson, 1984), par exemple des menaces de boycott des produits de la firme-pivot, ou bien des menaces de pression auprès des autorités pour que ces dernières augmentent le niveau de réglementation. Ces menaces ont pour effet de modifier l'arbitrage de la firme-pivot entre les avantages et les inconvénients de la mise en place de mécanismes de RSE inter-firmes. Les avantages sont une meilleure image de marque, une hausse de la réputation, donc au total plus de chiffre d'affaires et de bénéfices. Les inconvénients sont liés au coût de la mise en place du mécanisme RSIF et au coût du contrôle. Il s'agit ainsi de s'assurer concrètement, par des audits internes et/ou externes, que les partenaires de la firme-pivot ont bien respecté leurs engagements. C'est l'objet du second niveau.

Ce second niveau est donc celui entre la firme-pivot et ses fournisseurs. Deux mécanismes sont indispensables, d'une part, un contrôle indépendant effectué dans les usines des fournisseurs, et, d'autre part, un mécanisme de sanctions économiques, la cessation des transactions. Le code aura alors la propriété d'être « auto-exécutable ».

Bien évidemment, le raisonnement que nous venons de faire est purement « théorique ». Il ne tient ainsi pas compte des éventuels comportements oppor-

tunistes des acteurs et des problèmes liés à la présence d'une information incomplète. Ce raisonnement peut ainsi buter sur la question de la vérifiabilité des pratiques réelles des entreprises, c'est-à-dire le respect des engagements pris *ex ante*. C'est ainsi que, par exemple, de nombreuses études mettent en doute la crédibilité des audits effectués (15).

2.2. Les avantages théoriques des normes internationales

Les normes internationales possèdent un certain nombre d'avantages par rapport aux codes de conduite. Elles permettent tout d'abord d'implanter des procédures qui s'apparentent à des « bonnes pratiques » en matière de RSE. Elles sensibilisent ainsi les entreprises aux différents thèmes de la RSE, et notamment les PME, *a priori* moins concernées que les grandes firmes transnationales (16). Selon Rémillard et Wolff (2009), ces dispositifs soulignent l'émergence d'un nouveau consensus quant à la manière « convenable » et « socialement juste » de diriger les entreprises. Le développement durable, et, plus précisément, la prise en compte de l'environnement constitue la nouvelle convention à laquelle les entreprises adhèrent, et rend obsolète la convention actionnariale, érigée sur des impératifs marchands et industriels ayant pour principal objectif la création de richesses à court terme. Rémillard et Wolff (2009) définissent une convention comme « une solution à un problème de coordination répétitif qui, ayant réussi à concentrer l'attention d'un certain nombre de parties prenantes, tend à se reproduire régulièrement » (p. 31). Il s'agit, en d'autres termes, d'une référence normative indiquant la bonne manière de se comporter en situation d'incertitude stratégique ; une convention est une croyance partagée, au fort pouvoir régulateur. La progressive institution de la prise en compte de l'environnement au rang de convention, permet aux entreprises de concilier les différents intérêts dans une perspective de création de valeur sur le long terme. Ajoutons, dans une perspective néo-institutionnaliste, que les dispositifs de RSIF génèrent des « croyances causales » (voir North, Wallis et Weingast, 2009), au sens où il y a une connexion entre les actions de RSIF et les résultats obtenus dans la firme-réseau.

Ensuite, elles uniformisent les conditions de la concurrence puisque chaque entreprise doit respecter des standards en matière de protection de l'environnement, de protection sociale. Elles évitent donc les stratégies de dumping anticoncurrentielles.

- (15) Boiral (2007a) note qu'à l'image des audits comptables et financiers, les audits de type RSE sont effectués par des consultants choisis et rémunérés par les organisations. De plus, la durée de ces audits est généralement brève, ce qui permet rarement une vérification approfondie des pratiques. En raison du temps limité dont ils disposent, les vérificateurs tendent à centrer cette vérification sur des aspects documentaires et procéduriers plutôt que sur la réalité des pratiques organisationnelles.
- (16) On pense bien sûr aux aspects environnementaux, mais également aux questions de la prévention des risques, au respect des normes sociales du travail, à la formation, etc.

Enfin, à l'instar des normes d'assurance qualité, elles jouent le rôle d'un signal incitatif crédible à la fois pour les firmes-pivot et pour les fournisseurs. Pour les premières, la norme certifiée indique aux parties prenantes impliquées la volonté de prendre au sérieux la question de la RSIF, rassure les consommateurs et les usagers. Pour les secondes, elles sont source de fiabilité et donc de confiance pour les firmes-pivots; les normes constituent un critère de sélection. Le fait que les normes, de par leur aspect procédural, puissent faire l'objet de vérification et d'une certification est ainsi un gage de crédibilité, comme nous l'avons vu.

2.3. La légitimité institutionnelle de la RSIF

En s'interrogeant sur les facteurs de motivations incitant les entreprises à s'engager dans une démarche de certification ISO 14 001, Boiral (2007a) démontre qu'aucune demande très explicite en faveur de son adoption n'émane de la population puisque le public ignore généralement ce que signifie ISO 14 001. Selon lui, la souscription au référentiel est motivée par le souci d'acquiescer la « légitimité institutionnelle » (voir sur ce point Di Maggio et Powell, 1983), c'est-à-dire une sorte de mythe dont la fonction est d'adapter les structures formelles des organisations aux attentes des acteurs institutionnels (voir Meyer et Rowan, 1977). Les entreprises sont mues par la volonté d'offrir une image rationnelle et légitime de leur gestion environnementale ; à ce titre, un système de management formalisé est implicitement considéré comme « la bonne façon de faire ».

En ce sens, les dispositifs de type RSIF revêtent un caractère « auto-exécutoire ». Par le signal qu'ils véhiculent, ils concernent toutes les grandes firmes, ce qui permet en quelque sorte d'uniformiser les conditions de la concurrence internationale : toutes les grandes firmes modernes font, de près ou de loin, de la RSE aujourd'hui. De plus, ces dispositifs restent inscrits dans une démarche procédurale et plus encore dans un esprit de « justice procédurale » (Boyd *et al.*, 2007) qui en font de véritables pratiques « institutionnelles », lesquelles permettent de limiter les recours au contrôle formel de leur application. Les firmes du réseau qui collaborent déjà en matière de production n'hésitent pas à collaborer en matière sociale et environnementale, car il se crée un certain « impératif moral ». Rubinstein (2006) propose d'analyser la question de la RSE à partir des isomorphismes institutionnels. Bodet et Lamarche (2007) parlent ainsi d'« institutionnalisation en cours » (p. 1). Les normes internationales de type ISO s'inscrivent pleinement dans une logique institutionnelle formelle « de mythe et de cérémonie » au sens de Meyer et Rowan (1977). Dans cet esprit, Boiral (2007b) écrit que « le processus d'isomorphisme semble être inhérent à la logique de l'ISO qui, par définition, présuppose une structure institutionnelle et formelle de référence » (p. 130) et considère que « le développement des standards de management ISO tend à produire l'émergence de mythes rationnels associés de manière souple aux pratiques réelles » (p. 129).

La norme ISO 14 001 participe au processus de rationalisation de la gestion de l'entreprise grâce aux prescriptions techniques destinées à faciliter l'intégration des préoccupations environnementales dans la gestion quotidienne. L'analyse de Boiral rompt ainsi avec le modèle économique classique dans lequel l'environnement est perçu comme une contrainte économique et sociétale. De fait, le renforcement des exigences en matière de protection de l'environnement, loin de freiner la compétitivité des entreprises par rapport à des concurrents, stimule cette dernière et tend à améliorer la position concurrentielle des firmes les moins polluantes sur le marché. La promotion de cette logique dite « éco-efficiente » se base sur les avantages potentiels découlant des initiatives environnementales ; les enjeux environnementaux apparaissent la plupart du temps comme un moyen d'améliorer la performance globale et la compétitivité de l'entreprise.

Au total, comme nous l'avons déjà mentionné, l'utilisation des normes de type RSIF dans les firmes-réseaux rationalise les relations commerciales et diminue les coûts de transaction (Williamson, 1991). En ce sens, on peut qualifier les codes de conduite et les normes ISO de « nouveau dispositif institutionnel » (Grolleau et Mzoughi, 2005). Néanmoins, ces dispositifs de certification ne peuvent constituer des mécanismes d'« autorégulation » qu'à la condition que des mécanismes de comptabilité et des politiques de transparence de l'information (audit) soient adoptés par les firmes qui participent à ce mouvement de responsabilisation des activités économiques internationales (Hemphil, 2004).

2.4. Dispositifs de RSIF et théorie du signal : l'« incomplétude » des normes internationales

Il est à noter l'importance du mécanisme de certification des normes par un organisme indépendant. En effet, en l'absence de certification, il ne peut y avoir de confiance de la part des parties prenantes sur la capacité des firmes fournisseurs à respecter dans la durée les dites normes, et, dans ces conditions, un comportement opportuniste reste toujours possible. En revanche, la mise en œuvre de normes, complétée par le mécanisme de certification, s'interprète dans le cadre de la théorie du signal. La certification représente un actif qui sert de signal à l'acheteur pour effectuer son jugement sur la fiabilité du vendeur en termes de garanties « RSIF ». Ce signal est par ailleurs crédible à condition qu'il soit garanti par un tiers, ce qui est le cas pour la normalisation inter-firmes au sein de la firme-réseau. La certification crée enfin des obligations pour le vendeur de manière à conserver le certificat dans le temps, ce qui doit l'inciter à respecter les normes, sous peine de voir son capital de confiance se déprécier. La perte de réputation issue du non-respect des engagements serait alors immédiatement transmise aux firmes clientes et aux autres parties prenantes, ce qui nuirait à la légitimité de la firme-réseau dans son ensemble (Kostova et Zaheer, 1999).

À ce titre, les pratiques de RSIF et leur rôle dans la coordination et la régulation des relations inter-firmes interpellent l'économiste qui trouve dans la réputation des firmes appartenant à la même chaîne de valeur un dispositif économique permettant d'envoyer un signal fort aux diverses parties prenantes. Comme l'écrivent très bien Klein et Leffler (1981), « les économistes ont longtemps considéré que la réputation constitue un dispositif privé qui fournit des incitations assurant la performance contractuelle en l'absence d'une autorité tierce » (p. 616). En suivant la logique de l'article séminal de Spence (1973) portant sur la relation éducation/marché du travail, on peut penser que les firmes qui s'engagent de manière substantielle et récurrente en matière de RSIF envoient un « signal » aux parties prenantes en divulguant les informations sur les certifications et autres arrangements institutionnels, et ce afin de ne pas être considérées comme des firmes dont l'engagement en matière de RSIF serait, au contraire, perçu comme similaire à ceux tenus par ses concurrents. Néanmoins, en termes de « signal », il ne faut pas oublier que les normes internationales et les processus de certification ne font pas l'objet de sanctions explicites et coercitives émanant de l'ordre public étatique. De même, il est extrêmement difficile de mettre en œuvre des indicateurs effectifs et efficaces de mesure des performances en ce domaine, si bien que les asymétries informationnelles et les risques de sélection adverses entre les firmes et leurs parties prenantes ne sauraient être pleinement annihilés. Les normes RSE inter-firmes comportent en effet un certain nombre de limites. Nous pouvons en mentionner trois.

Premièrement, les normes de type RSIF, à l'instar des normes de qualité, constituent une obligation de moyens et non de résultats (à la différence des normes réglementaires). Ceci signifie concrètement que dans le cas des normes 14 001, par exemple, les normes ne fixent pas un certain seuil de pollution, simplement l'entreprise s'engage à mettre en place des processus et des protocoles qui doivent théoriquement améliorer les performances de l'entreprise en matière environnementale. Autrement dit, l'amélioration des performances reste tout de même largement incertaine par le biais des normes RSIF.

Deuxièmement, l'implantation de normes de type RSIF est coûteuse pour les entreprises du réseau, et notamment pour les PME. Le coût de la mise en place d'un système de management environnemental, par le biais de l'obtention de la certification ISO 14001, n'est pas lié au degré de risque environnemental que le site représente, mais à la complexité de son processus de production. La mise en place d'un SME nécessite trois types d'investissements : les investissements relatifs à la mise en conformité par rapport aux lois et aux règlements en vigueur ; les investissements en équipements permettant d'atteindre des objectifs et des cibles fixés ; l'investissement en heures de travail des salariés et en conseils extérieurs au site (17). Le coût agit ainsi comme un frein au

(17) Traditionnellement, pour présenter l'ensemble des dépenses liées à la mise en place d'un SME, les entreprises distinguent deux sortes de coûts : les coûts de mise en place et les coûts de fonctionnement.

développement des normes RSIF. Autrement dit, les gains potentiels issus de la normalisation et de la certification doivent être supérieurs à son coût.

Enfin, les normes ISO, telles qu'elles sont conçues, semblent peu adaptées aux entreprises des pays du « Sud », comme le souligne à juste titre Boiral (2008) (18). Selon lui, elles posent deux types de problèmes. Les normes ISO privilégient d'une part un mode de gestion formalisé qui est adapté aux entreprises des pays du Nord et inversement peu adapté aux entreprises du Sud qui sont peu structurées et qui œuvrent souvent dans un secteur qualifié « d'informel ». La mise en place des normes ISO se heurte d'autre part au problème du faible taux d'alphabétisation des salariés des entreprises du Sud. Les normes ISO sont ainsi peu adaptées à la « culture de l'oral » propre à ces pays. Dans le même ordre d'idées, comme nous l'avons déjà souligné, on peut légitimement s'interroger sur la fiabilité des audits pratiqués dans ces entreprises. Au total, l'aspect procédural et écrit des normes, la spécificité des audits et ses mécanismes de vérification vont à l'encontre des traditions des entreprises des pays du Sud, posant la question de la diffusion de ces normes dans des pays qui, justement, sont censés être les pays qui en ont le plus besoin, compte tenu de la faiblesse de l'environnement institutionnel juridique. Les conséquences de ce constat ne sont pas mineures dans la mesure où les difficultés d'implantation des normes ISO créent des barrières à l'échange en privant l'accès à certains marchés aux entreprises non certifiées. En effet, des firmes-pivots du Nord exigent de plus en plus que leurs fournisseurs et sous-traitants aient une certification de type ISO 14001. De plus, la faible diffusion des normes ISO dans les pays du Sud ne contribue pas à la mise en place de « bonnes pratiques » et confine les entreprises dans une image de marque « dégradée ».

III. — CONCLUSION

LA RSIF : UNE NOUVELLE FORME DE RÉGULATION ?

Plusieurs enseignements peuvent être tirés de cette investigation théorique du rôle des pratiques de RSIF dans la coordination et la régulation des firmes modernes organisées en réseaux verticaux de production (Chassagnon, 2010, 2011a). Tout d'abord, il est certain que les dispositifs RSE inter-firmes se diffusent progressivement – concomitamment à l'éclatement des frontières juridico-économiques des firmes-réseaux multinationales. L'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) propose par exemple dans un rapport de 2002 des recommandations pour tendre vers un management responsable des chaînes de valeur visant notamment à veiller à ce que les opérations des firmes multinationales soient en harmonie avec les politiques des gouvernements, à renforcer la confiance mutuelle entre les entreprises et les

(18) Les pays d'Afrique et d'Asie de l'Ouest représentaient en 2005 3,6 % du total des organisations certifiées dans le monde (Boiral, 2008).

sociétés dans lesquelles elles opèrent et à accroître la contribution au développement durable faite par les firmes multinationales.

Les dispositifs de type RSIF sont des règles formelles au sens de la nouvelle économie institutionnelle (voir Furubotn et Richter, 2005) qui structurent les comportements des entreprises, dans le sens d'une meilleure prise en compte des objectifs sociaux et environnementaux des entreprises. Partant, nous semblons bien loin de la position de Friedman que nous avons rappelée dans l'introduction. Pourtant, il faut relativiser ce point de vue car, bien que ces mécanismes soient censés être « implémentés » de manière volontaire, leur mise en place résulte en fait de la part des entreprises d'un calcul coûts/avantages. Les coûts sont liés à l'implantation et au contrôle des dispositifs d'une part, aux pertes issues d'une image dégradée auprès des parties prenantes pertinentes d'autre part. Les avantages découlent *a contrario* d'une réputation plus forte ; réputation qui est un gage de revenus présents et futurs plus élevés. Pour autant, et c'est le second enseignement de ce travail, un certain nombre de questions subsiste.

La première concerne la relative confusion actuelle sur la nature de ces dispositifs. Dans ces conditions, il est difficile pour l'analyste de dégager des conclusions définitives. À titre d'exemple, le fait que la future norme internationale ISO 26000 ne soit finalement pas certifiable, alors qu'elle était censée l'être au départ et qu'elle est supposée « devenir le texte mondial de référence incontournable en la matière » (Capron, Quairel-Lanoizelée et Turcotte, 2011, p. 6), montre que d'un point de vue normatif, il n'y a pas de consensus sur ce que « doit être » la RSE (ou la RSIF). L'avenir nous dira si l'effectivité de l'applicabilité de cette norme est assurée. Dans l'affirmative, cette norme privée qui traite d'une question politique largement publique participera manifestement du mouvement de privatisation de la régulation des firmes multinationales et contribuera à l'institutionnalisation d'une nouvelle logique normative complémentaire (mais pas substitut) au droit positif.

La seconde renvoie au type de dispositif mis en place. Nous avons vu en effet que les codes et les normes ISO ne relèvent pas de la même logique. Alors que les codes (et les ACI) sont des engagements sur des variables théoriquement vérifiables, les normes ISO sont simplement des systèmes de management qui ne comportent pas d'objectifs à atteindre, mais seulement des moyens à mettre en œuvre. Il est donc fondamental de bien distinguer ces deux dispositifs.

Le troisième enseignement renvoie au type de régulation qui s'instaure au niveau international. De ce point de vue, il est clair que cette forme moderne de régulation est adaptée au nouveau contexte des grandes entreprises. Durant la période dite fordiste (voir Bodet et Lamarche, 2007), les entreprises opéraient dans un espace national, concluaient des compromis avec les syndicats dans le cadre de la *hard law*, du droit positif étatique. Dans le nouveau contexte économique de mobilité internationale du capital, et compte tenu de l'appar-

rition de nouveaux acteurs régulateurs (ONG, associations diverses), la régulation se modifie, la *soft law* se substituant à la *hard law*, la négociation internationale (dans le cadre des ACI) à la négociation nationale.

La globalisation a clairement posé la question de la capacité des gouvernements à réguler les conduites sociales et environnementales des firmes ainsi que leurs pratiques en termes de management des relations de travail. Les standards de certification internationale ont en effet permis de recourir à des mécanismes de gouvernance en faveur de l'autorégulation des firmes dans l'économie globale (Christmann et Taylor, 2006). Les firmes ont investi dans ces procédures de certification « privée » avant tout pour des raisons économiques, les clients souhaitant acheter les produits de firmes certifiées. Ces standards de certification internationale créent ainsi une certaine « valeur symbolique » (*ibid.*). Et, souvent, ces firmes ont bénéficié des différences de réglementation entre pays pour contourner le droit et bénéficier de réglementations « laxistes » (Vernon, 1998).

Pour autant, on ne saurait conclure à l'effacement total de l'État. Ainsi, dans le cas de la France, la loi sur les nouvelles régulations économiques de 2001 impose aux entreprises cotées en bourse la publication de nombreuses données en matière environnementale et sociale. La régulation future sera donc vraisemblablement un compromis entre autorégulation privée et régulation publique. Comme le rappelle Rees (1997) en des termes on ne peut plus clairs, les solutions effectives en matière de RSE se situent « à mi-chemin entre la régulation étatique et les prescriptions de laisser-faire » (p. 481).

Enfin, on peut s'interroger sur l'efficacité de l'ensemble de ces nouveaux dispositifs de régulation. S'ils constituent une avancée en matière de responsabilité sociale et environnementale des firmes, nous pensons pour notre part qu'il serait illusoire de penser qu'ils constituent des mécanismes volontaires auto-suffisants. D'autres dispositifs, notamment la pression de la société civile et de l'opinion publique internationale ainsi que les réglementations étatiques, sont indispensables pour les compléter, mais aussi pour les rendre effectifs et pérennes.

BIBLIOGRAPHIE

- ABERDEEN GROUP (2002), *Building a Green Supply Chain: Social Responsibility for Fun and Profit*, Boston : rapport du groupe Aberdeen.
- ALCHIAN A.-A. et DEMSETZ H. (1972), « Production, Information Costs, and Economic Organization », *American Economic Review*, vol. 62, n° 5, pp. 777-795.
- ARROW K.-J. (1974), *The Limits of Organization*, New York : Norton & Company Inc
- ARROW K.-J. (1985), « Informational Structure of the Firm », *American Economic Review*, vol. 75, n° 2, pp. 303-307.

- AVIGNON S. (2007), « Les codes de conduite sont-ils devenus des outils du management international ? Le regard du juriste », *Revue de droit des affaires internationales*, n° 3, pp. 335-349.
- BAUDRY B. (1992), « Contrat, autorité et confiance : la relation de sous-traitance est-elle assimilable à la relation d'emploi ? », *Revue Économique*, vol. 43, n° 5, pp. 871-894.
- BAUDRY B. (2004), « Les frontières de la firme : incitation et coordination dans la firme-réseau », *Revue Économique*, vol. 55, n° 5, pp. 247-273.
- BAUDRY B. (2005), *L'économie des relations inter-entreprises*, Paris, La Découverte, coll. Repères.
- BAUDRY B. et CHASSAGNON V. (2012), « The Vertical Network Organization as a Specific Governance Structure : What are the Challenges for Incomplete Contracts Theories and What are the Theoretical Implications for the Boundaries of the (Hub-) Firm ? », *Journal of Management and Governance*, à paraître.
- BODET C. et LAMARCHE T. (2007), « La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle : une lecture régulationniste », *Revue de la Régulation*, n° 1, juin 2007.
- BOIRAL O. (2003), « Certifier la bonne conduite des entreprises : enjeux et perspectives d'avenir », *Revue internationale du travail*, vol. 142, n° 3, pp. 345-370.
- BOIRAL O. (2006), « La certification ISO 14001 : une perspective néo-institutionnelle », *Management international*, vol. 10, n° 3, pp. 67-79.
- BOIRAL O. (2007a), « Du développement durable aux normes ISO : peut-on certifier la "bonne conduite" des entreprises ? », *Revue internationale de droit et politique du développement durable*, vol. 2, n° 2, pp. 91-116.
- BOIRAL O. (2007b), « Corporate Greening Through ISO 14001 : A Rational Myth ? », *Organization Science*, vol. 18, n° 1, pp. 127-146.
- BOIRAL O. (2008), « Les pays du Sud à l'épreuve des normes ISO : vers un sous-développement durable ? », *Management international*, vol. 2, n° 2, pp. 49-63.
- BOYD E., SPEKMAN R., KAMAUFF J. et WERHANE P. (2007), « Corporate social responsibility in global supply chains : a procedural justice perspective », *Long Range Planning*, vol. 40, n° 3, pp. 341-356.
- CANIÈLS C.-J. et ROELVELD A. (2009), « Power and Dependence Perspectives on Outsourcing Decisions », *European Management Journal*, vol. 27, n° 6, pp. 402-417.
- CAPRON M., QUAIREL-LANOIZELEE F. et TURCOTTE M.-F. (2011), *ISO 26 000 : une norme « hors norme » ? Vers une conception mondiale de la responsabilité sociale*, Paris : Economica.
- CHAMORRO A. et BANEGIL T.-M. (2006), « Green Marketing Philosophy : A Study of Spanish Firms with Ecolabels », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 13, n° 1, pp. 11-24.
- CHASSAGNON V. (2010), « Firme (-réseau) et relations de pouvoir : une analyse théorique », *Économie Appliquée*, vol. 63, n° 2, pp. 23-55.
- CHASSAGNON V. (2011a), « The Network Firm as a Single Real Entity : Beyond the Aggregate of Legal Distinct Entities », *Journal of Economic Issues*, vol. 45, n° 1, pp. 113-136.
- CHASSAGNON V. (2011b), « The Law and Economics of the Modern Firm : A New Governance Structure of Power Relationships », *Revue d'Économie Industrielle*, n° 134, pp. 25-50.
- CHRISTMANN P. et TAYLOR G. (2006), « Firm Self-regulation through International Certifiable Standards : Determinants of Symbolic Versus Substantive Implementation », *Journal of International Business Studies*, vol. 37, pp. 863-878.
- COASE R.-H. (1937), « The Nature of the Firm », *Economica*, vol. 4, n° 16, pp. 368-405.
- COASE R.-H. (1960), « The Problem of Social Cost », *Journal of Law and Economics*, vol. 3, n° 1, pp. 1-44.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2001), « Green Paper : Promoting a European framework for corporate social responsibility », COM/2001/0366.
- DAVIS G.-F., WHITMAN M. et ZALD M.-N. (2006), « The Responsibility Paradox : Multinational Firms and Global Corporate Social Responsibility », *Stanford Social Innovation Review*, vol. 6, n° 1, pp. 30-37.

- DI MAGGIO P. et POWELL W. (1983), « The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, pp. 147-160.
- DONALDSON T. et PRESTON L.-E. (1995), « The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence, and Implications », *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, pp. 65-91.
- DODD E.-M. (1932), « For Whom Are Corporate Managers Trustees ? », *Harvard Law Review*, vol. 45, n° 7, pp. 1145-1163.
- FAMA E. (1980), « Agency Problems and the Theory of the Firm », *Journal of Political Economy*, vol. 88, n° 2, pp. 288-307.
- FLORIDA R. (1996), « Lean and Green : The Move to Environmentally Conscious Manufacturing », *California Management Review*, vol. 39, n° 1, pp. 80-105.
- FREEMAN R. (1984), *Strategic Management : A stakeholder approach*, Boston : Pitman.
- FRIEDMAN M. (1970), « The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits », *New York Times*, 13 septembre.
- FRIEDMAN M. (1971), *Capitalisme et liberté*, Paris : Robert Laffont.
- FURUBOTN E.-G. et RICHTER R. (2005), *Institutions and Economic Theory : The Contribution of the New Institutional Economics*, Second Edition, Ann Arbor : University of Michigan Press.
- GROLLEAU G. et MZOUGH N. (2005), « L'élaboration des normes : un nouvel espace de compétition ? Une application à la norme ISO 14 001 », *Revue d'Économie Industrielle*, vol. 1, n° 111, pp. 29-56.
- GROSSMAN S.-J. et HART O.-D. (1986), « The Costs and Benefits of Ownership : A Theory of Vertical and Lateral Integration », *Journal of Political Economy*, vol. 94, n° 2, pp. 691-719.
- HART O.-D. (1995), *Firms, Contracts, and Financial Structure*, Oxford : Oxford University Press.
- HART O.-D. et MOORE J.-M. (1990), « Property Right and the Nature of the Firm », *Journal of Political Economy*, vol. 98, n° 6, pp. 1119-1156.
- HEMPHILL T.-A. (2004), « Monitoring Global Corporate Citizenship : Industry Self-regulation at a Crossroads », *Journal of Corporate Citizenship*, vol. 14, pp. 81-95.
- JENSEN M. et MECKLING W. (1976), « Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n° 4, pp. 305-360.
- KING A.-A. et LENOX M.-J. (2000), « Industry Self-regulation without Sanctions : The Chemical Industry's Responsible Care Program », *Academy of Management Journal*, vol. 43, n° 4, pp. 698-716.
- KLEIN B. et LEFFLER K.-B. (1981), « The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance », *Journal of Political Economy*, vol. 89, n° 41, pp. 615-637.
- KOSTOVA T. et ZAHEER S. (1999), « Organizational Legitimacy under Conditions of Complexity : The Case of the Multinational Enterprise », *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 1, pp. 64-81.
- MAIGNAN I., HILLEBRAND B. and McALLISTER D. (2002), « Managing socially-responsible buying : how to integrate non-economic criteria into the purchasing process », *European Management Journal*, vol. 20, n° 6, pp. 641-648.
- MAXWELL J., ROTHENBERG S., BRISCOE F. et MARCUS A. (1997), « Green Schemes : Corporate Environmental Strategies and their Implementation », *California Management Review*, vol. 39, n° 3, pp. 118-134.
- MAZUYER E (2009), *L'application des principes du travail du pacte mondial des Nations unies par les entreprises françaises*, recherche collective ERDS-CERIC-CERCRID (disponible à cette adresse : http://ietl.univ-lyon2.fr/sites/ietl/IMG/pdf/_Synthese_definitive_juin_09_.pdf).
- MEYER J.-W. et ROWAN B. (1977), « Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony », *American Journal of Sociology*, vol. 83, n° 2, pp. 340-363.
- MURRY J.-P. et HEIDE J.-B. (1998), « Managing promotion program participation within manufacturer-retailer relationships », *Journal of Marketing*, vol. 62, n° 1, pp. 58-68.
- NORTH D. (1991), « Institutions », *Journal of Economic Perspective*, vol. 5, n° 1, pp. 97-112.

- NORTH D. (2005), *Understanding the process of economic change*, Princeton: Princeton University Press.
- NORTH D.-C., WALLIS J.-J. et WEINGAST B.-R. (2009), *Violence and Social Orders. À Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History*, Cambridge: Cambridge University Press.
- OCDE (2002), *OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Focus on Responsible Supply Chain Management*, Paris: rapport de l'OCDE.
- PACHE G. et PARAPONARIS C. (2006), *L'entreprise en réseau: approches inter et intra-organisationnelles*, Les Éditions de l'ADREG.
- PHILLIPS M.-J. (1994), « Reappraising the Real Entity Theory of the Corporation », *Florida State University Law Review*, vol. 21, n° 4, pp. 1061-1122.
- RAO P. et HOLT D. (2005), « Do Green Supply Chains Lead to Competitiveness and Economic Performance? », *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 25, n° 9, pp. 898-916.
- RAUB W. et WEESIE J. (1990), « Reputations and Efficiency in Social Interactions: An Example of Network Effects », *American Journal of Sociology*, vol. 96, n° 3, pp. 626-654.
- REES J. (1997), « The Development of Communitarian Regulation in the Chemical Industry », *Law and Policy*, vol. 19, n° 4, pp. 477-528.
- REMILLARD D. et WOLFF D. (2009), « Le développement durable: l'émergence d'une nouvelle convention? », *Revue française de gestion*, vol. 4, n° 194, pp. 29-43.
- RICKETTS M. (2002), *The Economics of Business Enterprise*. Cheltenham and Northampton: Edward Elgar.
- ROBE J.-P. (2000), *L'entreprise et le droit*, coll. Que sais-je?, Paris, PUF.
- ROBERTS J. (2004), *The Modern Firm: Organizational Design for Performance and Growth*, Oxford: Oxford University Press.
- ROWLEY T.-J. (1997), « Moving beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences », *Academy of Management Review*, vol. 22, n° 4, pp. 887-910.
- RUBINSTEIN M. (2006), « Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise », *Revue d'économie industrielle*, n° 13, pp. 83-105.
- SACCHETTI S. et SUGDEN R. (2003), « The governance of networks and economic power: the nature and impact of subcontracting relationships », *Journal of Economic Surveys*, vol. 17, n° 5, pp. 669-692.
- SIMPSON D.-F. et POWER D.-J. (2005), « Use the Supply Relationship to Develop Lean and Green Suppliers », *Supply Chain Management: An International Journal*, vol. 10, n° 1, pp. 60-68.
- SPENCE M. (1973), « Job Market Signaling », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, n° 3, pp. 355-374.
- THE WORLD BANK (2003), *Strengthening Implementation of Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains*, rapport pour le Investment Climate Department de la Banque mondiale, Washington.
- VACHON S. et MAO Z. (2008), « Linking Supply Chain Strength to Sustainable Development: A Country-Level Analysis », *Journal of Cleaner Production*, vol. 16, n° 15, pp. 1552-1560.
- VERNON R. (1998), *In the Hurricane's Eye: The Troubled Prospects of Multinational Enterprises*, Cambridge: Harvard University Press.
- WILLIAMSON O.-E. (1967), « Hierarchical Control and Optimum Firm Size », *Journal of Political Economy*, vol. 75, n° 2, pp. 123-138.
- WILLIAMSON O.-E. (1975), *Markets and hierarchies: analysis and anti-trust implications*, New York: Free Press.
- WILLIAMSON O.-E. (1984), « Credible commitments: further comments », *American Economic Review*, vol. 74, n° 3, pp. 488-490.
- WILLIAMSON O.-E. (1985), *The economic institutions of capitalism*, New York: Free Press.
- WILLIAMSON O.-E. (1991), « Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternative », *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, n° 2, pp. 269-296.
- WILLIAMSON O.-E. (2002), « The Lens of Contract: Private Ordering », *American Economic Review*, vol. 92, n° 2, pp. 438-443.
- WILLIAMSON O.-E. (2008), « Outsourcing: Transaction Cost Economics and Supply Chain Management », *Journal of Supply Chain Management*, vol. 44, n° 2, pp. 5-16.